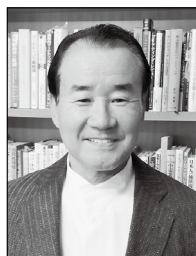


# 教育の現場を知る

## 中小企業診断士養成コース



千葉商科大学大学院商学研究科客員教授

**前田 進**  
MAEDA Susumu

### プロフィール

博士（商学）。現在、千葉商科大学大学院客員教授。明治大学商学部講師。株式会社マネジメントコア前田代表。中小企業診断士。中小企業大学校講師。全国商店街振興組合連合会各種委員会委員を歴任。街づくり指導をはじめ、空港関連企業から専門店まで小売・サービス企業を中心に経営改善、人材育成、起業・創業支援等のコンサルタント業務に従事。日本経営診断学会理事。日本消費経済学会々員。日本マーケティング学会々員。

### 【…中小企業診断士の仕事とその魅力…】

ビジネスパーソンを対象とした調査結果の中で、「取得したいビジネス関連資格」のトップに「中小企業診断士」があげられて話題になっている<sup>1</sup>。中小企業診断士は経営コンサルタント唯一の国家資格であるという以外にその仕事や活動の範囲が広く、幅広い活躍を期待できることにも人気の秘密があるように思われる。

そのような幅広い活動を裏付けるのは、例えば中小企業診断士の一次試験の出題範囲を見ても明らかのように、ビジネスに関わる多くの知識と、それらを活用した経営診断のスキルがあるからである。それらを習得した中小企業診断士の仕事や活動範囲は、例えば次のようなものがある。

①経営診断…中小企業診断士にとって最もポピュラーな業務である。中小企業をはじめ、組合等の集団組織の診断、商業や街づくりに関わる地域活性化診断、近年では商業観光化の進むターミナルや観光スポットとなる商業ビルなどの診断、さらにはスポー

ツ協会など、企業以外の団体組織の経営診断などに関わることもある。

②顧問企業支援…上記の経営診断の延長上に特定の企業の顧問指導がある。顧問先企業との関係は単発の経営診断に比べて比較的長期に関与する場合や特定の業務にプロジェクトの一員として参加するなどの場合もある。関与する企業の成長・発展は中小企業診断士の知識や能力が同時に磨かれていくプロセスでもある。中小企業診断士が最も力を問われる診断である。また、顧問企業の支援は、経営革新の連続であり、中小企業診断士は新たなイノベーションの一環として新規事業開発、海外事業展開などにも関わる。

③著作…経営診断の経験により専門分野の事例が蓄積されるにつれて経営診断士独自の理論が形成されていくため、ビジネスに関わる執筆活動も多い。

④講演・研修…経営診断の経験や著書により広範囲に自身が認知され、その専門性が認識されるにつれて、講演や研修の講師といった活動に発展する例も多い。

⑤起業・創業支援、新規事業開発支援…中小企業診断士は国や地域の将来を担う新たな企業の創業や起業の支援にもかかわる。とりわけ、伸び悩む日本の開業率を押し上げる創業・起業は日本再興戦略の中で目標づけられており、中小企業診断士はこうした重要な国の施策にも直接的に関わる立場にある。

⑥人材育成…経営診断の結果は、企業側が実践することで初めて成果に結びつく。その担い手である企業の人材の育成に関わることは、中小企業診断士の重要な役割である。中でも、魅力的な経営者のノウハウを承継する後継者の育成は、有力な企業の存続、成長につながる重要な仕事である。

1 日本経済新聞社と就職・転職情報サービスの日経HRは共同で、ビジネスパーソンを対象に新たに取得したい資格（語学検定含む）を調査した。首位は中小企業診断士で前年の6位から大きく順位を上げた。上位には英語能力テスト「TOEIC」や企業の財務部門での業務に活かせる日商簿記検定など、実用性の高い資格が多く入った。2016年6月12日付け日本経済新聞朝刊。

これら以外にも、コンサルタントとしての活動を通じて多くのビジネスの機会や人との出会いがあり、多方面での活躍が期待できる魅力的な仕事である。

### 【…中小企業診断士養成コースの現場…】

千葉商科大学大学院の中小企業診断士養成コースは、すでに8期生を迎えている。本コースの特徴は、一次試験の合格者が土日を中心とした2年間の学習と実習により、中小企業診断士という国家資格と大学院の修士号を取得するという点にある。毎年、全国から多様な業種、職種の経歴を持つ幅広い年齢層の受講生が受験し、その多くは職業を持ちながらカリキュラムに取り組んでいる。

本学養成コースは、実践的な診断技術の習得に関わる演習と診断実習から成るが、その指導教官として中小企業診断士の有資格者が多く関わっている。しかし、指導に当たっては、あえて指導する側の経験則を抑制し、理論的な根拠を十分に検討し尽くし、「因果関係の明確な診断」、「現場に強い診断」をテーマに学ぶことを重視している。そのため、単に診断の技術を学ぶだけでなく、なぜその技術を適用するのか、本当にこの企業にその理論と技術を適用して診断すべきなのかについて議論を尽くし、提案へと導く指導を行っている。

特に、診断企業の経営者や従業員、その企業の歴史的な背景や特徴を無視して、標準的な診断をするのではなく、卒業後に企業内診断士として活躍する場合も含めて現場を改善できる実践的な診断能力を養成することを重視している。そして、実習先企業の経営者や現場の幹部、従業員の現状に即した診断提言を行うために、その円滑な進行を促進する実施計画、実行計画づくりに力点を置いている。これは本学が重視している「アクティブ・ラーニング」の主旨とも整合するものである。

現場を大事にした診断姿勢は重要で、なにより企業収益の源泉は現場にあるのであり、企業にとって現場

が活力を増し、企業収益の改善を果たすことこそが経営診断の目的である。現場に行くことに臆病になって、それを避け、集めた資料や憶測だけで経営診断の輪郭をかたどり、経営者もよくわからない技術や一般的な理論で押し通そうとしても、企業側の心に届く報告をすることはできない。このため、企業から提供された資料を良く読み込んだら、何より現場に足を運んで、目で見て体感し、資料では読み切れなかったものを補足して、その企業ならではの診断を行っていくことを大切にしている。シンプルでも筋の通った診断を優先し、企業の関係者が診断結果を見て、納得していただけるような報告をすることを目的としているのである。

自動車の免許を取ったらすぐプロフェッショナルなレーサーになれると信じている人はいないはずである。中小企業診断士も、資格取得後、企業内で、あるいは独立コンサルタントとして一步一步経験を積んで、着実に成長していけるように、講師陣と受講生が本気で議論を交わしているのである。

同時に本学では、学部生の中小企業診断士の育成にも力を入れており、入門の講座には200人もの若い学生が中小企業診断士の基礎講座を受講している。3年ほど前から開講された私が担当している「経営診断学Ⅰ」、「経営診断学Ⅱ」の講座にも各々70名ほどの学生が受講しており、経営診断という領域への関心の高さが窺える。

### 【…経営診断の新視点…】

経営理論がどれほど優れていても、その理論は過去性を有している。将来や未来の経営診断の理論となるかどうかは疑ってみる姿勢が重要である。また、診断技術がどれほど使いやすくても、目の前の診断企業にそれを簡単に適用してよいのかということも疑ってみなければならない。その理論や技術を標準化して用いる前に、それらが診断先の企業や団体の幸に貢献する最適な方法であるのかどうかについては、常に

再考しながら適用していかなければならない。

中小企業診断士の役割は、診断先企業の成功、あるいは成長・発展への貢献にある。しかし、一方の、顧客である消費者、人間の欲求はますます多様化し高度化しており、商品やサービスの提供方法は、工場で生産し店舗で販売するといった単純な構造では十分でなく、インターネットを通じたり、ネットワーク組織で遂行されるなど、従来の生産・流通システムとは異なる複雑な関係をもって展開されている。

診断は、たとえ家族規模の中小企業が対象であっても、リレーションシップのマネジメントまで適用してかからなければならない。このような、外側からは判断しにくい企業の現状からかい離することなく経営診断を行っていくには、企業に求める顧客の価値や満足度という尺度に診断の視点を定めて進めていくことが重要である。そして、経済社会のサービス化が進行する中で、経営学を前提として他の諸科学を導入して、これまで細分化され、複雑化する一方だった経営

診断に関わる理論のパッチワークを再整理し、再統合し、「経営診断の体系化」をはかる必要がある。そして、診断を円滑に遂行するための「前提条件の整理」がなされ、共通認識されなければならないだろう。

### 【…新たな中小企業診断士像を目指して…】

日本の中小企業は欧米諸国と同様、産業に占める比率が高く、その99.7%を占めるなど量的に重要な位地を占め、わが国経済の活力の発露、産業全体効率の源泉と目されている。そこで、①日本の産業の未来の開拓、②未来に貢献する起業支援、その企業の成長・発展の支援、③それを実践する人材の教育は重要な意味を持っている。

本学を卒業し修士号を有した中小企業診断士諸氏には、この産業の未来のあるべき姿の学術的研究と成果の発表、そこに向けて努力する企業の診断支援、そのような企業に関わる人材の育成に貢献していただきたいと切に願っている。



企業の実態に即した診断方針の決定に向けて、  
納得のいくまで議論を交わす